

ZNAČAJ KVALITETA I IMIDŽA MENADŽERA ZA KORPORATIVNI IMIDŽ KAO ELEMENT POSLOVNE USPJEŠNOSTI GRAĐEVINSKIH PREDUZEĆA U BIH

THE IMPORTANCE OF QUALITY AND IMAGE OF MANAGERS FOR THE CORPORATE IMAGE AS AN ELEMENT OF BUSINESS SUCCESS OF B&H CONSTRUCTION COMPANIES

Mr. sc. Senija Šehanović, viši asistent
Građevinsko preduzeće „ARCON-in“ d.o.o. Zenica; Univerzitet u Zenici
Dr. A. Goldbergera broj 6, Zenica

REZIME

Pozitivan korporativni imidž savremenih BH građevinskih kompanija jedan je od osnovnih uvjeta njihove poslovne uspješnosti. Na formiranje takvog korporativnog imidža utiče cijeli niz faktora, ali će se ovaj rad fokusirati na značaj koji za imidž kompanija ima kvalitet i imidž njenih menadžera. Naime, zbog postojanja fenomena prenosa imidža menadžera na imidž kompletne kompanije i posebno zbog evidentne prakse BH građevinskih kompanija da komuniciraju putem generalnog menadžera, slika koju neka kompanija ostavlja u pojedinim grupacijama javnosti u mnogome ovisi upravo o ličnosti i imidžu osoba koje su im na čelu. Međutim, rezultati provedenih istraživanja ukazuju da menadžeri iz BH građevinskog sektora uglavnom nisu svjesni važnosti vlastitog imidža za poslovni imidž svojih kompanija. Razlog takvom stavu može se potražiti između ostalog i u stručno-kvalifikacionoj strukturi pomenute grupacije menadžera koja je takođe prezentirana u ovom radu.

Ključne riječi: kvalitet menadžera, imidž menadžera, korporativni imidž, građevinske kompanije

SUMMARY

Positive corporate image of modern BH construction companies unquestionably became one of the crucial conditions of their overall business success. Many factors affect the creation of such corporate image but this paper will focus on the quality and image of managers as the element of overall corporate image. Namely, because of phenomenon of transfer manager's image to corporate image and particularly because of BH construction companies's evident practice that they mainly communicate by their general managers, the picture of companies in their relevant public groups depends on personality and image of mentioned key person. Unfortunately, the result of market research indicates that managers from BH construction sector generally don't realise the importance of their own image for the overall corporate image and success of companies headed. The reason may be found in their professional and qualification structure which is also presented in this paper.

Key words: quality of managers, manager's image, corporate image, construction companies

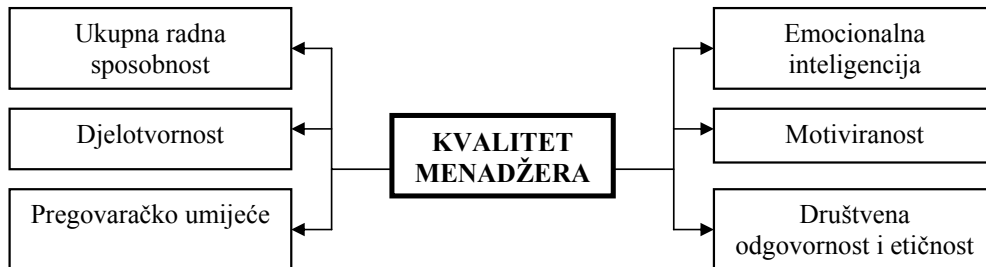
1. UVOD

Pozitivan i održiv korporativni imidž nesumnjivo je jedan od osnovnih faktora poslovne uspješnosti i pokretač profitabilnog rasta i razvoja savremenih BH građevinskih kompanija. Za njegovu izgradnju, bitni su brojni elementi kao što su: kvalitet građevinskih radova, poštovanje ugovorenih rokova, profesionalne referense, savremenost tehnologije, tehnička opremljenost, kvalitet uposlenika, cijena radova i dr. Pored ovih "stvarnih" strukturalnih elemenata imidža, na imidž svakako utiču i elementi koje kvalificiramo kao komunikacijske. U toj grupi korisno je izdvojiti: način ophođenja uposlenika prema eksternim ciljnim javnostima (investitorima, dobavljačima, kooperantima, medijima i dr), komunikacijsku kulturu, grafičko predstavljanje kompanije, slogan kompanije, poslovnu korespondenciju te element na koji će se fokusirati ovaj rad, kvalitet i imidž menadžera. Zašto je potrebno skrenuti pažnju na značaj kvaliteta i imidža menadžera u savremenom poslovanju?

Na BH tržištu, evidentna je praksa građevinskih kompanija da ne upošljavaju stručno i educirano osoblje zaduženo za planiranje i realizaciju poslovnog komuniciranja i predstavljanja kompanije. Ove kompanije se uglavnom predstavljaju istupima svojih generalnih menadžera. U takvoj situaciji u kojoj generalni menadžeri zapravo preuzimaju i ulogu menadžera korporativnih komunikacija i/ili odnosa s javnošću, a zbog postojanja fenomena prenosa imidža menadžera na imidž kompanije, osobnost, kvalitet i imidž generalnog menadžera od presudnog je značaja za pozicioniranje poslovnih subjekata u ciljnim javnostima. Empirijska istraživanja na BH investicionom tržištu čiji su rezultati prezentirani u ovom radu pokazuju u kojoj mjeri su čelni ljudi domaćih građevinara svjesni važnosti svog imidža za kompletan korporativni imidž i time poslovnu uspješnost kompanija koje vode. U daljem razmatranju daje se i osvrt na stručno-kvalifikacionu strukturu generalnih menadžera predmetne grupacije kompanija kako bismo utvrdili njen uticaj na stav menadžera prema svom i korporativnom imidžu kompanija na čijem su čelu.

2. KVALITET I IMIDŽ MENADŽERA - PRETHODNA RAZMATRANJA

Menadžer je osoba koja kreira generalnu i parcijalne strategije i poslovnu politiku kompanije, ugovara poslove, odlučuje o cijenama, organizuje realizaciju poslova, stvara timove, raspoređuje zaposlenike i radne zadatke, rukovodi, upravlja kapacitetima i, konačno, odgovara za zakonitost i etičnost poslovanja. Iz navedenog je jasno da se izboru svih nivoa menadžera, a posebno generalnog menadžera, sa aspekta poslovne uspješnosti kompanije mora posvetiti posebna pažnja. Od njegove djelotvornosti direktno ovisi uspjeh kompanije i njen imidž te sve ono što čini jednu kompaniju onim što ona zaista jeste i onim kako je vide njene javnosti. Djelotvornost menadžera ogleda se u njegovim sposobnostima (inteligenciji, stručnim i multidisciplinarnim znanjima, vještinama), emocionalnoj inteligenciji (kao ključnom činiocu menadžerske uspješnosti u savremenom poslovanju), pregovaračkom umijeću i motiviranosti [1]. U vezi sa znanjima i vještinama, treba reći da kvalitet menadžera u građevinarstvu podrazumijeva pored tehničkih znanja i posjedovanje bazičnih, temeljnih kompetencija. Vrh organizacijske piramide, dakle, u strukturi potrebnih znanja mora imati najveći relativni udio humanističkih znanja (50 %), zatim slijedi udio širih konceptijskih znanja o okruženju, o ekonomskim, a posebno o troškovnim i finansijskim aspektima upravljanja poslovanjem, o pravnim aspektima i sl. (30 - 35 %) i na kraju je rezidualni udio tehničkih znanja koji se idući od vrha organizacijske piramide prema dolje povećava [4].



Slika 1. Kvalitet menadžera

Pored cijelog niza obaveza i ovlaštenja u poslovanju, kako je već pomenuto, generalni menadžeri BH građevinskih kompanija donose i konačne odluke o strategijama i tehnikama komuniciranja kompanije sa ciljnim eksternim grupacijama javnosti. Upravo pomenuta zadaća znači i potrebu da generalni menadžer posjeduje i specifična znanja i vještine koju treba da ima PR menadžer (menadžer korporativnih odnosa s javnošću). Prema mišljenju stručnjaka Američkog društva za odnose s javnošću (PRSA), PR menadžer treba da:

- a) Razumije odnose između uposlenika kako bi se spriječili eventualni sukobi ili nesporazumi
- b) Razvija inovativna rješenja za organizacijske probleme te ih istodobno čini razumljivima i prihvatljivima za svoje kolege.
- c) Razmišlja strateški, stalno demonstrira znanja o misiji, ciljevima i strategijama kompanije i održava pozitivnu sliku u javnosti.
- d) Bude spreman i zna kako mjeriti rezultate svog rada, mora znati šta i kako postići.

Kako generalni menadžer u BH građevinskim kompanijama najčešće preuzima ne samo planiranje nego i realizaciju planiranih zadataka iz oblasti korporativnog komuniciranja te uglavnom lično predstavlja kompaniju svojim javnim i ostalim istupima, to bi upravo on morao posjedovati znanja i kompetencije koje se zahtijevaju od kvalitetnog PR uposlenika sposobnog da svojim angažmanom unaprijedi korporativni imidž. U takvoj situaciji, upravo će njegov imidž presudno uticati na sliku o kompaniji koja se stvara u pojedinačnim grupacijama njenih javnosti te tako opredijeliti njenu globalnu pozicioniranost i korporativni imidž. Napomenimo da PRSA lista poželjnih osobina koje bi morala imati osoba koja obavlja poslove koje uključuju brigu o korporativnom imidžu obuhvata između ostalog: dobar smisao za humor, optimističnost, lako komuniciranje s različitim ljudima, prihvatanje odbijanja kao izazova, sposobnost uvjeravanja, ugodnu pojavnost, smisao za izazivanje pozornosti i za pridobijanje povjerenja nadređenih, sposobnost nošenja s rokovima, pomaganje ljudima, znatiželju, praćenje raznih područja života, energičnost, empatičnost, uživanje u društvu ljudi, objektivnost i brzo primanje informacija. Zbog postojanja fenomena prenosa imidža, osoba koja ima nabrojane osobine može se smatrati osobom sa imidžom koji će pozitivno uticati na korporativni imidž kompanije.

U daljem izlaganju, fokusiraćemo se na BH građevinski sektor. Provedena istraživanja u BH građevinskim kompanijama koja su djelimično prezentirana u ovom radu ukazuju da njihovi generalni menadžeri zaista preuzimaju ulogu menadžera za odnose s javnošću odnosno ulogu osoba od kojih direktno ovisi kreiranje korporativnog imidža. Vidljivo je takođe da ključni kadrovi na žalost uglavnom nisu svjesni da upravo njihov imidž u mnogome formira sliku kompanije u ciljnim javnostima te da tako utiču na njen imidž i poslovnu uspješnost. Tu se vjerovatno i krije razlog njihovog nedovoljnog angažmana na daljem razvoju vlastitog imidža te nedovoljnoj zainteresovanosti za dalju edukaciju i razvoj vlastitih temeljnih kompetencija.

3. METODOLOGIJA ISTRAŽIVANJA

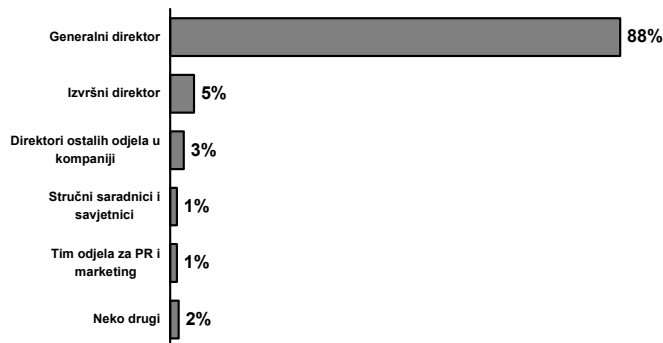
Provedeno istraživanje uticaja kvaliteta i imidža generalnih menadžera u BH građevinskom sektoru privrede na korporativni imidž kompanija utemeljeno je na empirijskim metodama prikupljanja podataka: posmatranju, ispitivanju (anketni upitnici) i analizi sadržaja dokumenata. Istraživanje je provedeno putem CATI telefonskog istraživanja u grupaciji građevinskih kompanija sa teritorije cijele BiH, a realizovala ga je istraživačka kuća PULS. Puls, kao član ESOMAR, istaknute organizacije za marketing i ispitivanje javnog mnijenja, bazira vrijednosni sistem na principima definiranim u ICC/ESOMAR pravilima za tržišna istraživanja. Svi materijali i nalazi istraživanja (upitnici, baza podataka, izvještaj) u vlasništvu su autorice ovog rada kao naručitelja istraživanja. Uzorak je obuhvatio oko 6 % BH građevinskih kompanija te je ovo istraživanje jedno od prvih i najvećih tržišnih istraživanja u ovoj oblasti u BiH. Pri formiranju uzorka koristila se kombinacija kvotnog i stratificiranog uzorka po regijama i kantonima, a vodilo se računa da se u njemu nađu kompanije iz svih regija, velike, srednje i male te subjekti koji se mogu svrstati u različite razrede poslovne uspješnosti. Činjenice i podaci dobiveni istraživanjem, uz korištenje kvantitativne i kvalitativne analize, komparativne i statističke metode, upotrebljeni su za deskripciju i eksplikaciju kao i za predviđanje promjena.

U skladu sa ISO 9001:2000 standardima kvalitete, izvršena je kontrola podataka. Svi upitnici uključeni u analizu logički su kontrolisani. 25 % intervjuva su provjereni putem telefona, kontaktirajući ispitanike i provjerom odgovora na neka pitanja. 10 % svih intervjuva su provjereni na terenu od strane supervizora (terenske ankete).

4. REZULTATI ISTRAŽIVANJA NA BH TRŽIŠTU I DISKUSIJA

4.1. Donosioci odluka o aktivnostima u vezi sa kreiranjem korporativnog imidža u BH građevinskim kompanijama

Istraživanje u BH građevinskom sektoru pokazalo je da je donosilac konačnih odluka o tehnikama korporativnog komuniciranja čak u 88 % slučajeva generalni direktor kompanije. U 5 % slučajeva, donosilac konačnih odluka o tehnikama komuniciranja je izvršni direktor dok su to u 3 % slučajeva direktori drugih odjela. Stručni saradnici i savjetnici donose konačne odluke u 1 % slučajeva, kao i tim odjela za PR i marketing. U 2 % slučajeva ovu vrstu odluka donosi neki drugi uposlenik kompanije.



Slika 2. Donosilac konačnih odluka o tehnikama komuniciranja

Dakle, donošenje odluka o tehnikama komuniciranja u BH građevinskim preduzećima spada u direktan djelokrug rada generalnih menadžera. Navedena praksa bi se s teoretskog aspekta po kojem korporativni odnosi s javnošću (čija je osnovna zadaća briga o imidžu) i trebaju biti funkcija menadžmenta mogla smatrati prihvatljivom (s napomenom da bi u većim sistemima bilo vjerovatno korisnije da se u ulozi menadžera za odnose s javnošću nađe poseban stručnjak za pomenutu oblast sposoban za donošenje strateških i taktičkih odluka, a ne sam generalni menadžer). Ali, u tom slučaju bi domaći menadžeri u građevinarstvu zaista morali biti educirani i kompetentni za preuzimanje odgovornosti za donošenje stručnih odluka vezanih za tako kompleksnu oblast kao što je korporativno komuniciranje. Da li je to tako?

4.2. Struktura i imidž menadžera u BH građevinskim kompanijama

U BH građevinskim kompanijama evidentna je praksa da generalni menadžer ne samo da donosi odluke o tehnikama komuniciranja nego ih sam i provodi. Upravo on najčešće direktno predstavlja kompaniju u komuniciranju sa različitim grupacijama javnosti (mediji, organi vlasti i druge organizacije, investitori, dobavljači, banke i drugi). Pri tome nije bitno da li u kompaniji postoji ili ne posebna služba marketinga, odnosa sa javnošću ili uposlenici kojima je predstavljanje kompanije u opisu radnih zadataka. Ovakva praksa je potvrđena našim istraživanjem u kome je čak 85 % generalnih menadžera izjavilo da su upravo oni osobe koje najčešće predstavljaju kompanije različitim grupacijama javnosti. Time pomenuti fenomen prenosa imidža menadžera na imidž kompanije postaje još značajniji odnosno slike koje se formiraju u javnosti o konkretnoj kompaniji u mnogome su određene ličnošću njenog ključnog čovjeka. Kako su pri tom komunikacijske sposobnosti menadžera (njegov izgled, ponašanje, stil komunikacije i sl.) od presudnog uticaja na percepciju ne samo pomenutog predstavnika nego i cijele kompanije u javnosti, očigledno je da bi se na njima moralo insistirati. Na žalost, menadžeri BH građevinskih kompanija još uvijek nisu svjesni navedenog uticaja slike svoje ličnosti na sliku kompanije na čijem su čelu. Pokazuju to i rezultati istraživanja iz kojih je vidljivo da samo 35 % BH menadžera smatra da je njihov imidž bitan za imidž preduzeća na čijem su čelu. Ostali ne vide vezu između svoje pojavnosti i imidža kompanije koju vode. Šta je razlog ovakvog stava? Vjerovatno nedostatak educiranosti menadžera ove grupacije u oblastima koja se ne tiču tehničkih znanja i građevinarstva posebno te uopće njihova stručno-kvalifikaciona struktura. Takav zaključak se može izvesti i iz slijedećih podataka o strukturi ove grupacije menadžera do kojih se došlo istraživanjem (Tabela 1).

Tabela 1. Struktura menadžera BH građevinskih kompanija

Strateški menadžment-kvalifikaciona struktura	Kojom vrstom djelatnosti se bavi Vase preduzeće?			
	Nivo obrazovanja menadžera?			
	Gradj. preduzeće – Visokogradnja		Gradjevinsko preduzeće - Niskogradnja	
	Count	Col %	Count	Col %
Završio srednju skolu	51	42,5%	11	36,7%
Završio tehnički fakultet	53	44,16%	13	43,3%
Završio društveni fakultet	14	11,7%	5	16,7%
Magistar ili Doktor	2	1,60 %	1	3,3%
Total	120	100,0%	30	100,0%

Iz prezentiranih podataka je jasno da je stručno-kvalifikaciona struktura menadžera posmatranih kompanija takva da bi se bez odlaganja moralo pristupiti njihovoj doedukaciji uopće, ali i doedukaciji iz oblasti širih koncepcijskih znanja, odnosa s javnošću i izgradnje imidža. To bi svakako doprinijelo da podignu nivo razumijevanja uticaja komunikacijskih (a ne samo tehničkih) znanja na imidž njihove kompanije, ali i da prihvate da upravo imidž njih kao pojedinaca često opredjeljuje i imidž njihove kompanije. Međutim, istraživanje je

pokazalo da su ulaganja u doedukaciju menadžera u BH građevinskom sektoru iznimno niska te da se uglavnom odnose na poboljšanje strukovnih stručnih znanja. Takođe, iskazani stav BH menadžera prema vlastitom imidžu morao bi biti korigovan i zato što rezultati istraživanja grupacije investitora pokazuju da oni svoju sliku o građevinskim kompanijama dobrano stvaraju i na osnovu slike koju imaju o njihovim menadžerima. Tim više što su investitori ponašanje i istupanje menadžera BH građevinskih subjekata ocijenili ocjenom 3 (na skali od 1 do 7), a ocjenjivali su radnu djelotvornost, spol, dob, fizički izgled, kulturu govora i ponašanja, način ophođenja sa uposlenicima i eksternim grupacijama javnosti, način upravljanja konfliktom i stresom, način obavljanja zadataka te društvenu odgovornost i etičnost. Dakle, imidž menadžera u grupaciji BH građevinskih kompanija nije zadovoljavajući te kao takav ne može generisati ni pozitivan korporativni imidž niti biti poluga za povećanje nivoa uspješnosti poslovanja kompanija kojim rukovode.

5. ZAKLJUČAK

Provedeno istraživanje je između ostalog pokazalo da u BH građevinskim kompanijama u zanemarljivo malo slučajeva postoje posebne službe ili barem osoblje koje je stručno i educirano te čiji su osnovni zadaci izgradnja i održavanje korporativnog imidža. Nosioci aktivnosti vezanih za planiranje, provedbu i evaluaciju korporativnih odnosa sa javnošću i upravljanje imidžom, ako se takve aktivnosti uopće i provode, uglavnom su generalni menadžeri tih kompanija. Oni predstavljaju vlastite kompanije i "najvidljiviji" su očima medija i ostalih bitnih javnosti. Upravo zato imidž menadžera u mnogome opredjeljuje i sliku koja se u javnostima formira o jednoj kompaniji. Tom fenomenu prenosa imidža menadžera na korporativni imidž trebala bi se posvetiti dužna pažnja između ostalog i zato što je u izgradnju pozitivnog i održivog korporativnog imidža obično potrebno uložiti godine truda i znatan novac. Treba znati da se sav taj trud i svi troškovi mogu uništiti samo jednim nepromišljenim istupom generalnog menadžera npr. na nekom bitnom poslovnom sastanku ili u javnim medijima. A jednom poljuljan imidž kompanije ekstremno je teško popraviti. Energija, znanje, novac i vrijeme potrebni za popravak lošeg imidža znatno je veća od one potrebne za planiran i strateški napor koji je potrebno uložiti u izgradnju dobrog korporativnog imidža. I to je jedan od razloga zbog čega osmišljavanju željenog nivoa kvaliteta i imidža menadžera kompanija treba prići strateški i zbog čega bi menadžeri bez odlaganja trebali pristupiti svojoj daljnjoj edukaciji na polju temeljnih komunikacijskih kompetencija i vlastitog imidža. Menadžeri bi morali postati svjesni da njihova stručnost i kompetentnost profilira imidž njihove kompanije i utiče na ostvarivanje njenog uspješnog poslovanja. Upravo zato, unapređenje kvaliteta i imidža menadžera kao veoma važnog elementa korporativnog imidža, imperativ je savremenih građevinskih kompanija.

6. LITERATURA

- [1] Mencer, I.: Stratejski menadžment, poslovna i razvojna politika poduzeća, Ekonomski pregled, Rijeka, 2000
- [2] Medenić, B: Recenzentna razina i bonitet upravljanja i rukovođenja u hrvatskom građevinarstvu, Zavod za organizaciju, tehnologiju i menadžment Građevinskog fakulteta Osijek, Osijek, 2004.
- [3] Šehanović S.: Uticaj imidža na poslovanje građevinskih preduzeća u Bosni i Hercegovini, magistarski rad, Univerzitet u Tuzli, Filozofski fakultet, 2008. (73 reference)
- [4] Cutlip S., Center A.: Odnosi s javnošću, Mate, Zagreb, 2003.